

Vendor development program oleh PT ABC terhadap PT XYZ berdasarkan hasil evaluasi kinerja vendor

Berty Argiyantari, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=116462&lokasi=lokal>

Abstrak

Dalam menghadapi kondisi yang penuh tantangan karena semakin ketatnya persaingan, PT ABC perlu melakukan langkah-langkah strategis guna memastikan perusahaan selalu memiliki daya saing yang tinggi serta efisiensi yang menguntungkan meskipun terjadi perubahan lingkungan bisnis. Salah satu langkah strategis yang ditempuh yaitu melalui departemen Central Procurement dengan mewujudkan World Class Procurement yang menekankan pada kemitraan, hubungan jangka panjang, efisiensi, jumlah vendor yang sedikit, perbaikan berkesinambungan dalam kualitas, pengiriman, harga dan pelayanan yang membutuhkan koordinasi dan komunikasi secara lebih dekat antara pelanggan dan vendornya sehingga akan menghasilkan kinerja vendor yang optimal. Sebelumnya, fungsi procurement lebih bersifat administratif dan fokus ke tawar-menawar untuk mendapatkan harga termurah dengan membandingkan harga dari satu vendor ke vendor lainnya. Pendekatan cara lama tersebut dianggap tidak lagi bisa menjawab tantangan dengan baik oleh karenanya dilakukan pendekatan melalui World Class Procurement yang membuat fungsi departemen Procurement tersebut bergeser ke fungsi yang lebih strategis. PT ABC memiliki komitmen untuk tumbuh bersama vendor dalam jalinan kemitraan, karena setiap organisasi membutuhkan vendor dan tidak ada organisasi yang dapat bertahan tanpa peran serta dan dukungan vendor. Procurement dan fungsi supply memiliki tanggung jawab utama karena procurement dengan supply management yang efektif dapat berkontribusi secara signifikan terhadap kesuksesan manajemen. Dalam memastikan kualitas barang dan pelayanan yang diberikan vendor, PT ABC melakukan pengukuran terhadap kinerja vendor secara berkala agar vendor mendapatkan masukan yang lebih obyektif dan vendor mengerti aspek apa saja yang perlu diperbaiki. Yang dilakukan pada saat mengevaluasi vendor adalah mengukur seberapa baik vendor tersebut telah memenuhi pesanan dari segi kualitas, ketepatan waktu pengiriman, ketepatan jumlah, pelayanannya dan kepatuhan terhadap kesehatan dan keselamatan kerja. Bagi vendor yang belum memiliki kinerja memuaskan, maka perlu dilakukan pembinaan atau vendor development untuk membantu mereka dalam meningkatkan efisiensi dan menekan biaya dengan tujuan mendapatkan manfaat jangka panjang bagi kedua belah pihak. Sukses atau tidaknya procurement tergantung pada pengembangan dan pembinaan vendornya dengan menganalisa kemampuannya, menyeleksi dan bekerja dengan vendor tersebut untuk mencapai perbaikan berkesinambungan. Membina hubungan baik dengan perusahaan yang memiliki komitmen terhadap kesuksesan organisasi pembeli adalah hal yang penting dalam vendor development. Kualitas memegang peranan yang sangat penting dalam pembelian barang oleh karenanya vendor harus mengirimkan barang dengan kualitas yang konsisten, karena hal tersebut akan berpengaruh pada biaya produksi secara menyeluruh. Untuk itu, dalam Vendor Development Program turut dikembangkan pengetahuan vendor terhadap tuntutan kualitas dan membantu mereka dalam mengimplementasikan program untuk mencapai hasil yang diinginkan yang diwujudkan dalam Vendor Release Program. Pada program ini, vendor setuju untuk menjalankan "agreed upon quality tests" dan memberikan data hasil pengujian bersamaan dengan pengiriman barang. Jika vendor sudah melakukan prosedur pemeriksaan dengan benar, maka PT ABC dapat

menghilangkan incoming inspection, yang merupakan pemborosan karena pemeriksaan dilakukan secara sampling, menambah biaya serta mengurangi value karena produk hams dipindahkan, bahan baku dapat masak pada proses penanganan, penyimpanan atau pemindahan dan hams ada area khusus untuk melakukan sampling. Vendor yang terpilih untuk pertama kali diterapkannya "Vendor Development Program" sebagai proyek percontohan adalah PT XYZ yang bergerak di bidang percetakan sejak tahun 1975. PT XYZ yang merupakan anak perusahaan PT ABC adalah vendor utama untuk barang kemasan percetakan. Vendor Development Program tersebut diberi nama "XYZ's Customers Satisfaction Project" yang merupakan proyek bersama dalam melakukan perbaikan-perbaikan, memiliki tujuan agar kedua belah pihak merasa saling memiliki dan bertanggung jawab serta diperlukan komitmen dan keterbukaan dari kedua belah pihak agar program tersebut berhasil. Proyek dilakukan mulai 1 Juli 2007 dan akan berakhir di 31 Desember 2007. Ide yang diusulkan untuk memperbaiki sistem produksi diprioritaskan pada SR terlebih dahulu. 5R yang terdiri dari Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin yaitu sebuah proses perbaikan tiada henti pada setiap aspek yang berawal dari pemilahan sampai pada pembiasaan (budaya). Perbaikan dengan konsep 5R bertujuan untuk menciptakan dan memelihara agar tempat kerja menjadi teratur, bersih dan aman serta memiliki kinerja tinggi. SR berfungsi sebagai pondasi terhadap perbaikan berkesinambungan dan Total Quality Management. Sedangkan usulan perbaikan yang berlaku untuk seluruh bagian proses produksi adalah meningkatkan komunikasi dengan diadakannya pertemuan di awal shift, yang disebut morning meeting selama 30 menit dan menggalakkan Suggestion System dan Quality Control Circle, sehingga perbaikan berkesinambungan dapat dilakukan. Secara keseluruhan proyek Vendor Development Program terhadap PT XYZ selama 6 bulan memberikan hasil yang positif berupa penurunan jumlah waste, jumlah tolakan dan jumlah keluhan pelanggan, serta meningkatnya kinerja PT XYZ.

.....Due to facing the challenges and strong competition nowadays, PT ABC needs to play the strategic role to ensure the company has its competitive advantage and efficiency even though the business environment has changed. One of the strategic role is implemented through the Central Procurement Department with the World Class Procurement approach that emphasize on strategic partnership, long term relationship, efficiency, deal with few vendor and continuous improvement in quality, delivery, price and service that need coordination and close communication between buyer and seller to accomplish optimum vendor performance. Yet, traditionally most company regarded the procurement function as a clerical activity, focus on obtaining competitive quotations, negotiation and creating a competition between vendor to get the cheapest price. This traditional approach has been changed and considered not relevant anymore with the current company's business strategy, therefore the procurement is moved towards strategic function. PT ABC has a commitment for growing together with vendor in the strategic partnership as PT ABC believe that every organization needs vendors and no organization can survive without support and vendor's involvement. Procurement play an important role for the company because an effective and efficient operating procurement and supply function can make a significant contribution to company success. In order to ensure vendor's product and service quality, it is necessary for PT ABC to measure the vendor performance periodically to give vendor a feedback, therefore vendor can identify which aspect should be improved. In evaluating process, it is measured how well vendor match with the requirement in term of right quality, right delivery, right quantity, right service and safety & health compliance. Vendor with unsatisfactory performance need to be developed for helping them improve their efficiency and reduce cost to obtain mutually beneficial long term relationship. The success of procurement implementation is depend on the ability in developing vendors, analyzing vendor's capability, selecting the appropriate vendor and

working together closely with vendor to obtain continuous improvements. Managing relationship with company who has a commitment to buyer organization's success is the important thing in vendor development. Quality is a major concern in procurement therefore vendors are required to provide products in conformance with specification consistently as quality has an important impact to total cost of production. In vendor development program, the vendors is educated towards a better quality performance and also help them to implement the program in order to obtain the objective, through vendor release program in which vendor agree to establish the "agreed upon quality tests" and then the test result is attached in product that delivered. If vendor performed the appropriate testing procedure, then the incoming inspection can be omitted. Incoming inspection is a waste because inspection is only represented by sample that use random sampling techniques, increase cost and reduce value because the product should be transferred, and possibility of damages arises during the handling process, storing and moving. In addition, incoming test need the special area to undertake the sampling process. PT XYZ, a printing offset company, is choose to be the first company who implement the vendor development program as a pilot project. PT XYZ is PT ABC's subsidiary and key vendor for the printing offset. The name of Vendor Development Program project is XYZ's Customer Satisfaction Program, considered as a project for establishing joint improvements, and the objective is create a mutual sense of belonging and responsibility. In this way, for success of the program, commitment and openness from both sides are required. The project is begun on July 1, 2007 and end up on December 31, 2007. The Improvements prioritize on 5S. The 5S pillars, Sort (Se/ri), Set in Order (Seiton), Shine (Seiso), Standardize (Seiketsu), and Sustain (Shitsuke) is a continuous improvement process on every aspect, begin form sorting until maintaining the standard. The objective of improvement based on 5S concept is to organize and clean up the workplace, get safe and achieve high performance. 5S is a basic of continuous improvement and total quality management. Improvement that suggested for all function in production process is to make a better communication through 30 minutes morning meeting that held in the early shift and also encourage Suggestion System and Quality Control Circle therefore continuous improvement can be performed. Overall, the six months vendor development program for PT XYZ gives a positive result such as reduce waste, reduce rejection rate, reduce complain and improve vendor performance.